

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉 (たかはし こうきち)

(株)ジェムコ日本経営 常務理事 グローバル事業担当



大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMC(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

# コンサルタントの現場から

第75回

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「コンサルタントの現場から」のコーナーは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかとという四方山話を綴ったものです。

## 提案力が成長を決める

### 取引先企業の選別

大企業が、取引している協力企業の整理をするのは多い。実際、取引先が多ければ、それだけ事務処理も増加するし、支払いに際しての振込手数料も増える。筆者も、以前経営責任者をしていた時に、毎月の伝票枚数だけでどれだけのかを調べさせ、わかりやすく言うために「伝票枚数を減らせ」と指示したことがあるが、協力企業を整理することは、数を集中させることによるコストメリットだけ

ではなく、打ち合わせ時間の削減をはじめ、冒頭記載したように他のコスト削減要素も大きいと言えるからだ。

### 取引先にとって有益な企業と言えるか?

協力企業の数は、売り込みがある中でいつの間にか増える。そのような中で、この企業は、今後も付き合い合っていく価値はあるだろうかという企業がある。言われたことをやってくれる企業は貴重だが、それだけでは先がない。やはり自社の事業に有

益なところと付き合い合いたいと考えるのは当然のことであり、単に、自社にぶら下がっている協力企業には魅力はない。各社が協力企業の見直しを図る中で、BtoBの事業を展開している企業は、自社は今のままで本当に生き残れるか、取引先企業にとって真に有益な企業と言えるかを日頃から自問自答することが大切だ。「二社購買では供給リスクへの課題が出るので二社購買は維持されるので大丈夫」というような安易な考えでは、今後の事業の継続は危ういからだ。

提案力が成長を決める 協力企業の中には、常に積極的に提案をしている企業がある。「この設計を変更すると、これだけ加工性もよくなり、品質も良くなりコストも下げられる」とか、工程を見て、お互いの工数低減につながる、梱包形態を提案したり、余分な在庫を持

つ必要のないように物流体制の見直しを提案したりと、ものすごく積極的に提案する企業だ。このような企業は取引先からも頼りにされる。実際、新製品の企画段階、設計段階から色々と相談を持ち掛けられることが多い。さらに関係が深まると、技術者等を送り込む関係にまで発展することもある。このような関係になれば、当然のことながら、新たな新製品の事は自動的に受注できることになる。

提案力のある企業は、取引先にとって、今後とも一緒にやって事業を進めていきたい企業ということになり、このことは、大手企業に限らず、すべての取引先にも共通した事項だ。取引先企業にとって、どれだけの有益な提案ができるかが、取引継続のポイントということだ。

提案営業へ変革するには ところで、単なる御用聞き営業では、他社がやりたいくないもの(利益が少なく引受先がない)というふうなもの(の受注しかできない)の自社にとても利益が確保でき、また顧客が価値を認めるものを受注するには、先手で顧客のニーズを把握し、それに対応する提案をすることが重要だ。

そのためには、顧客の業界動向、顧客のおかれている競争環境、事業課題を適切に把握する必要がある。営業部隊が、これらを意識してどれだけ把握しようとしているかが先ずは重要ということになる。そのためにも、これらの聞き出すための事前の準備が必須だ。

よくできた営業マンは、顧客が使う独用語・言葉で話をする。事前に徹底して、その企業のことを調べているし、顧客の業界と業界の中の状況を調べている。そうすることで、わかっている人ならではの情報を引き出すことができ、お悩みについての相談をしてもらえる機会も創出できる。

その上で、顧客が今後どのような戦略をとろうとするかを予測し、それに対応した提案をいち早くすることが大切だ。顧客が描く戦略の中で、自社の強みを発揮した自社だからできる提案をしていくには、技術開発部門をはじめ、全社力を結集した戦略シナリオと、それを実現するための技術開発ロードマップが描かれている必要がある。技術開発ロードマップは、顧客の業界動向を踏まえ、同業他社の戦略を予測した上で、それを凌駕するためのストーリーがその中にあるこ

とが求められる。取引先企業の立場で考える BtoB事業を展開する場合は、先ずは、取引先企業の立場にたつて、事業環境や事業課題を抽出し、それを踏まえて顧客の戦略を検討してみるのが大切だ。その上で、自社の強みを具体的に列記し、顧客の戦略実現につながる新たな取り組みテーマは何かを検討してみることで、新たな提案が生まれ出すことは多い。盤石な事業基盤を築く上で、先ずは、既存顧客をしつかりと取り込むことは大切なことだからだ。

もちろん、自社の強みを生かした事業展開で新たな市場を創造するということも、成長戦略を描くには重要な機会に述べることにする。

大手企業の主要な協力企業でありながら、協力企業の選別の中で取引を失い、危機に陥った企業は明らかに提案力が欠如していた企業が大半だ。そうならな

いたために、今一度、自社の提案力を再確認してみてもどうだろうか。自社は、どれだけ顧客に新たな提案ができて

いるだろうか。BtoB事業では、提案力が成長を決めると言っても過言ではないからだ。

とが求められる。顧客の業界動向、顧客のおかれている競争環境、事業課題を適切に把握する必要がある。営業部隊が、これらを意識してどれだけ把握しようとしているかが先ずは重要ということになる。そのためにも、これらの聞き出すための事前の準備が必須だ。

よくできた営業マンは、顧客が使う独用語・言葉で話をする。事前に徹底して、その企業のことを調べているし、顧客の業界と業界の中の状況を調べている。そうすることで、わかっている人ならではの情報を引き出すことができ、お悩みについての相談をしてもらえる機会も創出できる。

その上で、顧客が今後どのような戦略をとろうとするかを予測し、それに対応した提案をいち早くすることが大切だ。顧客が描く戦略の中で、自社の強みを発揮した自社だからできる提案をしていくには、技術開発部門をはじめ、全社力を結集した戦略シナリオと、それを実現するための技術開発ロードマップが描かれている必要がある。技術開発ロードマップは、顧客の業界動向を踏まえ、同業他社の戦略を予測した上で、それを凌駕するためのストーリーがその中にあるこ

それでもタイは燃えている

Providing is preventing

ヤマトプロテックアジアでは水・ガス・泡・粉末などあらゆる消火設備に関するご相談を承ります。現地法規に合わせた日本品質の安全対策をいたします。

金属火災用放射器を取扱い開始

YM-17XE YM-50E

いざと言う時に信頼出来る消火設備が必要です。

<p><b>粉末消火器</b> Xシリーズ蓄圧式</p>	<p><b>強化液(中性)消火器</b> YNLシリーズ蓄圧式</p>	<p><b>大型消火器</b> 車載式</p>
<p><b>パッケージ型消火設備</b> YPS-80C</p> <p>消火薬剤貯蔵容器・起動装置・加圧用ガス容器・ホースなどをパッケージ(収納箱)内にコンパクトにスッキリ収納しました。</p>	<p><b>移動式粉末消火設備</b> YDA-75CAJ II</p> <p>屋外・屋内駐車場に最適な消火設備として広く設置されています。</p>	<p><b>産業機器用・自動消火システム「エイブル」</b></p> <p>近年、目覚ましい発展を見せる産業機器は、電子機器によってコントロールされ、省力化、無人化が進んでいます。そんなさまざまな産業機器に対して優れた消火性能を発揮する、小型の全自動消火システムとして開発されたのが、自動消火システム ABLE (エイブル)です。産業機器の特性に合わせ、選べる3種類(二酸化炭素・泡・粉末)の消火薬剤で、24時間フルサポートします。</p>

アジアをネットワークでサポートします。

ヤマトプロテック株式会社 東京本社 Tel:03-3446-7151 Fax:03-3446-7243 〒108-0071 東京都港区白金台5-17-2

Yamato Protec Dalian Co.,Ltd. Tel:+86-411-8259 116001 Room6 8F, HongfuBuilding No45,Shanghai Road, Zhongshan District,Dailan City,China

Yamato Protec Taiwan Co.,Ltd. Tel&Fax:04-2301-7632 6F-10 No.161, Gong Yi Rd., West Dist.,40360,Taiwan

Yamato Protec(Dong Nai) Co.,Ltd. Tel:(84-61)3936562-3936564 Fax:(84-61)3936563 Lot 222,Road 4, Amata IP,Long Binh Ward,Bien Hoa City, Dong Nai province Vietnam

Yamato Protec Viet Nam Co.,Ltd. 30 Dai Lo Doc Lap Vietnam Singapore Industrial Park Tuan An District Binh Duong Province Vietnam

YAMATO PROTEC ASIA CO.,LTD. 23/99 Sorachai Building 23Fl Soi Sukhumvit 63 Sukhumvit Rd Klongton Nua Wattana Bangkok 10110 Thailand Tel 02-714-0723 (タイ語・英語) Fax 02-714-0721 www.yamatoprotec.co.jp 担当:高橋:081-872-6188 ypa-takahashi@yamatoprotec.co.jp